

Communication, changements et transitions organisationnelles

Andréa Catellani, Bruno Chaudet et Eloïse Vanderlinden

Communication & Organisation n°69 - Juin 2026

Des bouleversements financiers, numériques et sociétaux des années 80-90, aux enjeux du dérèglement climatique, en passant par les crises géopolitiques et énergétiques, le changement organisationnel s'est petit à petit instauré comme un processus permanent.

Ce constat n'est pas nouveau. Déjà en 1993, dans le premier dossier de la revue consacrée à la communication et au changement dans les organisations, Nicole Giroux notait que "des transformations majeures tant technologiques que culturelles, économiques et politiques remettent aujourd'hui en question la structure et le fonctionnement de bon nombre d'organisations". En 2025, ces phénomènes sont toujours très actuels et se sont même accentués : intensification de la place des technologies avec l'intelligence artificielle, nécessaire transformation des pratiques pour répondre aux enjeux environnementaux, adaptation lors de la crise sanitaire, bouleversements géopolitiques et économiques depuis le début du deuxième mandat de Donald Trump. La multiplication des changements s'accompagne d'une évolution vers l'usage du terme de « transition », qui vient souligner la nécessité et l'urgence d'une évolution globale des modèles de développement sociaux et organisationnels, relevant plus de la transformation radicale que du changement à la marge.

Dans ce contexte de transformations multiples, les travaux scientifiques consacrés au changement organisationnel ont exploré des thématiques liées à l'engagement, l'adaptation, la participation ou encore l'innovation. Le changement organisationnel continue de susciter un intérêt soutenu, nourrissant une importante production scientifique. La revue *Communication & Organisation* a déjà consacré deux dossiers à cette question, en 1993 (le n°3) et en 2008 (le n°33). Dans ce nouveau numéro, il s'agira notamment de questionner les changements organisationnels sous l'angle des transitions au sens où l'évolution des organisations participe aux transitions plus globales, qu'elles soient écologiques, numériques, énergétiques, managériales ou autres. Terme très usité aujourd'hui, la transition porte en elle la trace du passé duquel on s'éloigne et la question du « comment » passer d'un état à un autre. Entre autres, elle a prêté son nom à la « transitologie », courant de science politique né dans les années 70, cherchant à étudier les changements de gouvernements. Ce numéro cherche ainsi à questionner la place du changement organisationnel dans le contexte actuel de nos sociétés en évolution rapide.

Mise en contexte

Plusieurs définitions du changement organisationnel ont été données par les auteurs en SIC. Les définitions les plus simples constatent le passage d'un état à un autre (Collerette, Delisle et Perron, 1997), intégrant l'idée d'un état désiré synonyme de progrès (Bélanger, 1994), plutôt issu de la hiérarchie (Pélage, 2004), qui provoque une rupture des modes de fonctionnement (Autissier et Moutot, 2016). Certaines définitions mentionnent le portage d'un sens au service d'une stratégie ou d'un projet commun (Garcia, 2014) se basant sur un système de relations (Meier, 2007) et mettent en avant les processus collectifs et individuels de négociation.

Comme le rappellent Benoît Cordelier et Hélène Montagnac (2008, p.10), à propos des écrits en SIC, « les auteurs sont passés d'une conception statique de l'organisation à une conception dynamique qui a permis l'avènement de théories du changement organisationnel. » Cette évolution découle également d'une nouvelle perception du changement avec notamment la notion de «changement émergent » développée par Karl E. Weick.

Aux extrémités du continuum des méthodes d'accompagnement au changement, on trouve, d'un côté, une communication instrumentalisée, où l'accent est surtout mis sur l'information qui doit être donnée au bon moment et par la bonne personne (Matos Marques Simoes et Esposito, 2014). Cette approche planifiée repose sur une logique de maîtrise , mais présente des limites importantes : elle suppose un déroulement séquentiel et prévisible du changement organisationnel, souvent irréaliste, et repose sur des rôles stéréotypés (Ströh, 2007). Bien que la place de la confiance et de l'engagement soit reconnue, les participations des salariés ont tendance à rester contrôlées et limitées. Cette approche prescriptive, qualifiée de “monologique” (une seule logique et une seule “voix” principale), correspondrait le mieux à l'idée d'une “conduite” du changement (Lahrissi et Laaboudi, 2020).

A l'opposé, l'approche du changement participatif renvoie aux études sur la dynamique de groupe de Kurt Lewin ou la prise en compte de la figure de “l'acteur” de Michel Crozier et Erhard Friedberg. Cette approche “fait du changement un mode d'apprentissage dans le souci d'en développer une représentation partagée. En effet, [elle] conçoit le changement comme une démarche interactive s'effectuant à travers la conversation entre les parties prenantes qui échangent leurs visions et leurs interprétations de la réalité. » (Lahrissi et Laaboudi, 2020, p.381) Dans cette vision du changement, la participation devient un processus et l'organisation est considérée comme un « processus adaptatif complexe » (Ströh, 2007). Certains auteurs différencient alors l'engagement de la participation, en argumentant que « l'engagement veut dire une expression libre d'idées, mais n'implique pas d'avoir son mot à dire. Participer, ou “avoir son mot à dire”, va plus loin que d'être seulement entendu, et implique d'être réellement représenté dans les processus finaux de prise de décision » (Ströh, 2007, p.131-132, notre traduction). Ici, il s'agit en définitive de mettre en avant une position ou une orientation plutôt qu'une méthode spécifique ou un outil (Frahm, 2003). Cette approche est cependant difficile à institutionnaliser, demande du temps et de l'argent à l'heure où les attentes sont souvent tournées vers des solutions à court terme. La participation demande de plus des communicants expérimentés.

Dans ces deux approches, ce sont donc deux conceptions différentes de la communication qui se jouent et qui montrent combien le changement organisationnel est au carrefour entre les représentations des organisations et celles de la communication.

Le changement organisationnel a fait l'objet de différentes recherches dans la littérature francophone en SIC. Tout d'abord, une approche par types de changements, comme avec les réorganisations (voir l'exemple du rôle de la communication interne dans les fusions de Nicole Giroux en 2000). Une autre tendance concerne l'évolution des pratiques professionnelles, que ce soit du secteur de la communication en particulier (Domenget et Sire, 2016 ; Larroche, 2014 ; Bernhard et Russmann, 2023), de la thématique de l'apprentissage en général (Gilbert, 2008) ou de l'impact de la transformation des outils avec les TIC (Groleau, 2008 ; Bazet, Jolivet et Mayère, 2008 ; Bouillon, 2011). L'évolution des organisations comme entités qui changent avec la société

est également abordée. Il s'agit de prendre en considération les nouvelles crises, les nouveaux enjeux ou encore les nouveaux rapports hiérarchiques (Verdier, Genguelou et Tromeur-Navaresi, 2021 ; Yue, 2021 ; Estienne, 2005 ; Batazzi, 2016 ; Gallot et Verlaet, 2019). Il est également possible d'identifier un axe sur l'accompagnement au changement en lui-même, traité sous l'angle des méthodes des consultants et consultantes (Hassani, 2016), des outils comme le récit (Mahy, 2008) ou de la co-construction du sens dans les groupes (Lépine, Martin-Juchat et Ménissier, 2016 ; Carmes, 2009 ; Giraud, 2016 ; Lambotte et Wathelet, 2016). Enfin, quelques propositions de modèles de changement sont à noter (Bouwen et Fry, 1993 ; Carayol, 2004 ; Choplin et al., 2008 ; Pesqueux, 2008).

Dans ces travaux, il est possible de constater une diversité des approches théoriques mobilisées, tout en s'appuyant sur les bases « historiques » des SIC. Ainsi, on retrouve la théorie de l'activité (Engestrom), la théorie de l'apprentissage en double boucle (Argyris), la communication engageante (Bernard et Joule), la communication constitutive de l'organisation (Taylor) et bien sûr la communication organisationnelle (D'almeida, Carayol).

Quelques constantes se dégagent cependant, révélant la particularité de l'approche du changement en communication organisationnelle. Tout d'abord, le refus d'une approche positiviste et de la « résistance au changement » : une certaine critique de l'idéologie néolibérale qui donne sa préférence à l'accompagnement au changement. Il est également possible de noter dans les articles une prise en compte des différents niveaux organisationnels (micro, méso, macro) marqués par les allers-retours entre individuel et collectif. Les approches en communication organisationnelle soulignent souvent l'interaction entre plusieurs processus organisationnels comme les temporalités, les interactions hiérarchiques et la construction de sens. Dans une dynamique compréhensive, l'intérêt pour les pratiques de communication qui font l'organisation montrent les multiples ajustements des professionnels face aux changements et l'importance de la rationalisation et de l'autonomie.

En liant changement organisationnel et transition, l'objectif de ce numéro est d'identifier les thématiques émergentes autour de ces sujets aujourd'hui. Par exemple, quel bilan est-il possible de faire sur l'évolution des pratiques de conduite ou d'accompagnement au changement dans les organisations ? La communication a-t-elle toujours la même place et le même rôle dans ces processus ? Y-a-t-il de nouveaux facteurs entrant en jeu dans les dynamiques déjà identifiées (sensibilisation, changement de pratiques, normalisation...) ? Quelles places pour les parties prenantes, la technologie ?

Les propositions de textes pourront s'intégrer dans plusieurs axes.

1. Evolution des concepts, des théories et des méthodes pour penser les changements et les transitions organisationnelles

Comment les chercheurs et les professionnels définissent-ils ces phénomènes ? Quels cadres théoriques sont mobilisés pour les analyser ? Que recouvre réellement ces notions ? Ces interrogations s'inscrivent dans une problématique centrale en communication organisationnelle : la conceptualisation de l'organisation et l'articulation des notions d'information et de communication dans l'analyse de ses mutations (Le Moëne, 2016).

Les travaux en communication organisationnelle mettent en lumière deux grandes façons de conceptualiser l'organisation : soit comme structure, soit comme processus. Dans la première approche, l'organisation est perçue comme une institution stabilisée, ancrée dans des mémoires organisationnelles (De La Broise, Bouillon, 2024) et des routines cristallisées au sein de collectifs sociotechniques. Elle se distingue par sa capacité à mettre en œuvre un ensemble de pratiques professionnelles récurrentes. Cette stabilité confère à l'organisation une force issue de la mémoire collective. Dans ce cadre, l'organisation précède la communication, et le changement y est souvent lent, nécessitant des efforts de formation, de pédagogie, voire d'imposition brutale. Il s'agit alors de "conduire" le changement organisationnel (Cordelier, Montagnac-Marie, 2008).

Dans la seconde approche, l'organisation est envisagée dans sa dimension émergente et dynamique, non stabilisée, constituée par une multitude d'interactions qui la façonnent en continu (Taylor, 1993; Bouillon, Loneux, 2021). Ici, la communication précède l'organisation, et le changement résulte d'une évolution progressive, souvent impulsée par les acteurs eux-mêmes. Ces deux approches ne sont pas opposées, ni exclusive l'une de l'autre, (Carayol, 2004) mais se complètent, impliquant des modalités d'intervention différenciées sur le changement organisationnel.

D'autres cadres d'analyse permettent également d'appréhender ces dynamiques. Par exemple, la distinction entre innovation dogmatique et innovation ordinaire (Alter, 2010) illustre deux formes de transformation organisationnelle : dans le premier cas, un dispositif est imposé et le changement vise à accompagner les équipes vers des pratiques déjà déterminées, tandis que dans le second, l'innovation émerge des usages et doit ensuite être institutionnalisée. De même, les notions de régulation de contrôle et de régulation autonome (Reynaud, 1988) permettent de distinguer des logiques de changement centralisées ou participatives. L'attention portée aux logiques d'usages (Perriault, 2015), ou encore l'approche par l'économie des conventions et la théorie de la régulation mettent en évidence le rôle des institutions dans l'accompagnement du changement organisationnel (Bessis, 2008). Ces approches offrent ainsi des perspectives complémentaires pour analyser la manière dont les dynamiques organisationnelles évoluent sous l'effet des interactions sociales, des cadres normatifs et des régulations institutionnelles.

L'objectif de cet axe est donc d'explorer les cadres théoriques mobilisés pour analyser le changement organisationnel à différents niveaux : micro, meso et macro. Comment définir l'organisation et ses mutations ? Quels sont les fondements théoriques des concepts employés ? En somme, qu'entendons-nous par changement et transition organisationnels ?

2. Enjeux contemporains dans les dynamiques de transformations organisationnelles

La fonction communication joue un rôle central dans les mutations et transitions organisationnelles. Elle vise à expliquer, vulgariser, faire accepter et organiser ces changements. Les professionnels du secteur (Baillargeon, Lépine, Brulois, 2023) déploient des méthodes et des projets permettant aux organisations de s'adapter aux évolutions sociales, politiques, économiques, techniques et normatives (Alemanno, Le Moëne, Gramaccia, 2016), au risque d'une mise en écriture excessive (Delcambre, 2018) et d'une rationalisation bureaucratique accrue (Hibou, 2012). Qu'il s'agisse de l'innovation permanente par la machine (Stiegler, 2016), de l'adaptation aux mutations du capitalisme (Chaudet, 2021) ou encore du respect des normes techniques, sociales et politiques en

vigueur (Le Moëne, 2013), les formes organisationnelles reflètent et cristallisent ces transformations (Bouillon, 2021). Ainsi, quelles sont les mutations contemporaines majeures que les organisations doivent intégrer ? Dans quelles dynamiques de changements sont-elles engagées ? Comment ces problématiques sont-elles traduites aux différents niveaux de l'organisation (opérationnel, managérial, stratégique) ? Comment les organisations accompagnent-elles ou impulsent-elles ces évolutions ?

De nombreuses thématiques peuvent ici être explorées et documentées. Sans prétendre à l'exhaustivité, nous présentons ici quelques enjeux majeurs que les formes organisationnelles et les fonctions communication tentent de traduire dans leur mode de fonctionnement.

La numérisation généralisée des organisations apparaît sans nul doute comme l'un des thèmes centraux (Dudézert, 2018; Miège, 2020; Zacklad et al., 2020; Gallot, Leroux, 2024; Gaglio, Mathieu-Fritz, 2024). Aucune organisation n'échappe à la nécessité d'intégrer de nouveaux outils numériques (Coutant, Domenget, 2015) ou de se conformer aux nouvelles réglementations européennes (RGPD, AI act, Data Act, Data Governance Act, Digital Services Act, Digital Market Act). Tous les domaines de la communication sont concernés, qu'il s'agisse de communication institutionnelle, promotionnelle, organisationnelle ou interne (Brulois, Lépine, 2024). En communication institutionnelle, l'émergence d'un nouvel espace public transforme les stratégies de prise de parole, de gestion de l'image et de réputation (Leveneur, Pélissier, 2020). En communication organisationnelle, les technologies numériques modifient les modes de production, de surveillance managériale et de coordination entre les parties prenantes d'un même projet. Chaque secteur professionnel développe des usages spécifiques et s'engage dans des dynamiques de changement singulières, adaptées à leurs cultures organisationnelles. De même, si les données doivent être saisies dans leurs contextes (Théviot, 2023) cela signifie qu'il s'agit de donner à voir la manière dont elles sont construites, récoltées, utilisées dans des contextes organisationnels variés qui doivent mettre en place des dispositifs d'accompagnement pour que les collectifs puissent se les approprier. La transformation d'une donnée en information, puis en connaissance et en savoir, n'est jamais automatique et nécessite un accompagnement adapté (Hermand, Camin, 2023).

Les transitions écologiques et énergétiques constituent également des enjeux cruciaux pour les organisations (Carmes, 2014; Pascual Espuny, Catellani, 2021; Vanderlinden et al., 2021; Catellani & Lits 2024; Parasie, Schulz, 2024). Longtemps dominé par la responsabilité sociétale et environnementale (RSE), ce domaine a fait l'objet de nombreuses études en communication organisationnelle (Loneux, 2010) pour documenter les multiples manières dont les organisations tentaient de s'adapter à cette injonction. Qu'en est-il aujourd'hui ? En matière énergétique par exemple, si les solutions techniques existent, les véritables défis résident dans leur mise en œuvre sociale, organisationnelle et communicationnelle (Flipo et al., 2016). En d'autres termes, pourquoi certaines innovations techniques ne produisent-elles pas les effets attendus ? Cette interrogation, classique en sociologie de l'innovation (Callon, 1986) mérite d'être revisitée sous l'angle de la communication organisationnelle.

A titre d'exemple, dans le secteur du bâtiment, le BIM (Building Information Model Modeling Management) utilisé pour piloter le processus de conception, de construction et réhabilitation des bâtiments, est souvent sollicité pour accompagner la performance thermique des bâtiments (Chaudet, 2020). Comment le BIM, comme méthode et comme outil, est-il utilisé par les équipes à des fins de performance énergétique ? Quelles problématiques interdisciplinaires et

méthodologiques cela soulève-t-il ? De même, le décret BACS impose aux propriétaires de bâtiments tertiaires de plus de 70 kW de puissance d'installer des systèmes de gestion technique pour améliorer leur performance énergétique. Certaines collectivités ont recours à des capteurs pour collecter des données énergétiques. Mais quelles données sont recueillies ? Comment sont-elles représentées ? Qui les interprète et pour quelles actions ? Quelles organisations sont mises en place ?

3. Evolution des formes sémiotiques en conditions de changement organisationnel

En ouverture du n° 32 de Communication & Organisation (2011), dédié aux applications de la sémiotique à la communication des organisations, Catellani et Versel soulignaient que “les organisations sont des « machines sémiotiques » à cause de leur incessante production de sens et de textualités, à l'intérieur comme vers l'extérieur. Cette production est nécessaire pour leur existence, bien avant les objectifs de « succès », réputation et efficacité auprès des publics et des parties prenantes”. Ce constat souligne l'importance d'une interrogation sur la dimension sémiotique et discursive des changements organisationnels.

En effet, formes organisationnelles et formes sémiotiques sont, pour paraphraser la célèbre métaphore de Ferdinand de Saussure à propos de la relation entre signifiant et signifié, comme les deux faces d'une même feuille de papier. Ces deux aspects sont inextricablement liés, parce que les êtres humains animent, construisent et déconstruisent les organisations à travers la production et l'interprétation de signes et discours. En conséquence, ils opèrent, résistent, et subissent le changement organisationnel à travers et grâce à la production de sens et de signes, linguistiques et d'autres types. Dans ce même numéro de 2011, par exemple, Patrice de la Broise analysait l'agentivité managériale du texte et notamment la “figuration” de la mutation de l'université française, telle que pratiquée et “écrite” dans de nombreux textes dans lesquels se développe une “dramaturgie où les acteurs, dans leurs rôles d'adjuvants et d'opposants, participent au schéma actanciel complexe d'une désinstitutionnalisation annoncée”. Dans un autre numéro, Isabelle Mahy analysait la “force potentielle du récit et sa participation à la création d'une mémoire collective” dans le cadre d'un projet d'innovation (2008).

Si les contributions des approches sémiotiques, discursives, narratologiques, sémio-pragmatiques et socio-sémiotiques sont importantes et cruciales dans le domaine de l'analyse de la communication des organisations du point de vue des SIC, les analyses focalisées sur les aspects sémiotiques et discursifs du changement ou des transitions organisationnels sont moins nombreuses. Cet axe vise précisément à enrichir ce domaine de recherche. Comment prendre en compte de façon approfondie la dimension sémiotique (dans le sens de la “sémiologie” en acte, de la production de sens et de discours) des transitions organisationnelles ? Comment les chercheuses et chercheurs en SIC des organisations envisagent aujourd'hui la relation entre changement des formes organisationnelles et des formes sémiotiques ? Comment les changements induits par les transitions (numérique, écologique, énergétique, etc.) que vivent les organisations sont mis en discours et en signe ? Comment le récit et la rhétorique verbale et visuelle sont utilisés et comment le sémiotique opère et est porteur d'agentivité dans le contexte des organisations ?

Calendrier

- Envoi des propositions sous forme de résumés : 12 septembre 2025
- Retour aux auteurs de la sélection des propositions : 8 octobre 2025
- Remise de l'article intégral : 12 janvier 2026
- Évaluation en double aveugle : 19 janvier 2026 - 13 mars
- Correction finale des articles : 13 mars - 8 mai
- Parution du numéro : juin 2026

Consignes de rédaction des propositions (résumés) :

- 6000 caractères, espaces compris
- Bibliographie non comptabilisée dans le nombre de caractères
- Sur une page de garde : titre de la proposition, prénom et nom de l'auteur, université, laboratoire, adresse électronique, cinq mots-clés
- Le résumé doit permettre de bien identifier la problématisation, le cadre théorique et conceptuel, la méthode, et les principaux résultats.

Les propositions résumées seront envoyées aux trois adresses suivantes :

andrea.catellani@uclouvain.be

bruno.chaudet@univ-rennes2.fr

eloise.vanderlinden@gmail.com

Consignes de rédaction des articles définitifs :

- 35000 caractères à 40 000 maximum, espaces compris, bibliographie comprise.
- Les normes de mise en page des articles définitifs sont accessibles en ligne sur le site de Communication & organisation :

<https://revues.u-bordeaux-montaigne.fr/cometorg/about/submissions>

La mise en forme finale selon les normes fournies conditionnera l'acceptation définitive de l'article.

L'évaluation des articles complets sera faite en double aveugle par le comité de lecture de la liste des membres du comité de lecture est accessible à l'adresse suivante :

<https://journals.openedition.org/communicationorganisation/5910>

Les propositions seront déposées sur le site de gestion éditoriale de la revue : <https://revues.u-bordeaux-montaigne.fr/cometorg/about/submissions>

A propos des coordinateurs du numéro :

Andrea Catellani est professeur de communication à l'École de communication de l'UCLouvain (Belgique). Ses recherches, qui s'inspirent souvent de l'approche sémiotique, portent sur la communication environnementale, la communication sur la responsabilité des organisations, l'éthique en communication, les relations publiques et la relation entre religion et communication.

Bruno Chaudet est professeur en sciences de l'information et de la communication à l'université Rennes 2 et membre du laboratoire PREFICS. Ses recherches portent sur les processus de numérisation organisationnelle, notamment dans le secteur de l'habitat. Il développe également une réflexion critique sur les notions de machine et de mégamachine, ainsi qu'une analyse des enjeux énergétiques au prisme de la communication.

Eloïse Vanderlinden est docteure en sciences de l'information et de la communication et chercheuse associée au laboratoire MICA. Ses recherches portent sur l'accompagnement au changement des pratiques des professionnels pour la transition écologique en mobilisant des méthodes innovantes comme le *design thinking*.

Bibliographie

Alemanno, S., Le Moëne, C. et Gramaccia, G. (2016). Tendances contemporaines en communication organisationnelle, *Revue française des sciences de l'information et de la communication* [Online], 9 | 2016. URL: <http://journals.openedition.org/rfsic/2506>; DOI: <https://doi.org/10.4000/rfsic.2506>

Alter, N. (2010). *L'innovation ordinaire*. <https://doi.org/10.3917/puf.alter.2010.01>.

Autissier, D. & Moutot, J.M. (2016). *Méthode de conduite du changement*, Paris : Dunod.

Baillargeon, D., Lépine, V., Brulois, V. (2023). La professionnalisation en communication et en information : trajectoires constitutives, enjeux actuels et défis à venir, *Communication & professionnalisation*, n° 14.

Batazzi, C. (2016). Perception du changement organisationnel et concept de développement personnel : entre ambivalence et performativité. *Communication & management*, 13, 33-45. <https://doi-org.ezproxy.u-bordeaux-montaigne.fr/10.3917/comma.131.0033>

Bazet, I., Jolivet, A., & Mayère, A. (2008). Pour une approche communicationnelle du travail d'organisation : Changement organisationnel et gestion des événements indésirables. *Communication et organisation*, 33, 30-39. <https://doi.org/10.4000/communicationorganisation.424>

- Bélangier, L. (1994). Le changement organisationnel et le développement, in Côté, N., Bélangier, L. et Jacques, J. (Dir) : La dimension humaine des organisations, Québec : Gaëtan Morin, 357-386.
- Bernard, F., (2007). Communication engageante, environnement et écocitoyenneté : un exemple des « migrations conceptuelles » entre SIC et psychologie sociale. *Communication et organisation*, 31.
- Bernhard, J., & Russmann, U. (2023). Digitalization in public relations—Changing competences : A longitudinal analysis of skills required in PR job ads. *Public Relations Review*, 49(1), 102283. <https://doi.org/10.1016/j.pubrev.2022.102283>
- Bessis, F. (2008). « Quelques convergences remarquables entre l'Economie des conventions et la Théorie de la Régulation », *Revue Française de Socio-Economie*, (1), 9-25, 2008.
- Bouillon, J.-L. (2011). Construire l'approche communicationnelle d'un changement organisationnel. L'exemple d'un organisme de formation confronté à la "logique processus" in Kaciak, N., & Legavre, J.-B. (Dir). *Communication interne et changement*. L'Harmattan.
- Bouillon, J., Galibert, O. (2021). Pour une mise en critique des rationalisations info-communicationnelles Introduction. *Approches Théoriques en Information-Communication (ATIC)*, 3. <https://doi.org/10.3917/atic.003.0005>
- Bouillon, J.-L. et Loneux, C. (2021) "De la constitution communicationnelle des organisations à l'organisation du social : enjeux et perspectives pour les ACO et la CCO", *Communication et organisation*. URL : <http://journals.openedition.org/communicationorganisation/9740>; DOI: <https://doi.org/10.4000/communicationorganisation.9740>
- Bouillon, J.-L. (2021) « Penser les organisations et leurs transformations : Rationalisations et formes "organisationnelles", in P. Delcambre et S. Gallot (dirs) *Communications organisationnelles : Comprendre et discuter les propositions théoriques de Christian Le Moëne – un corpus de textes de 1994 à 2016*, ISBN 978-2-9575064-0-8, pp. 127-148.
- Bouwen, R. & Fry, R. (1993). Innovation et apprentissage organisationnel : quatre modèles de dialogue entre la logique dominante et la logique nouvelle. *Communication et organisation*, 3. <https://doi-org.ezproxy.u-bordeaux-montaigne.fr/10.4000/communicationorganisation.1623>
- Brulois, V., & Lépine, V. (2024). Dynamiques contemporaines de la communication interne. *Communication et organisation. Revue scientifique francophone en Communication organisationnelle*, 66, Article 66. <https://doi.org/10.4000/138s3>
- Callon, M., (1986). Eléments pour une sociologie de la traduction : La domestication des coquilles Saint- Jacques et des marins-pêcheurs dans la baie de Saint-Brieuc. *L'Année Sociologique*.
- Carayol, V., (2004) *Communication organisationnelle, une perspective allagmatique*, Paris, L'Harmattan,
- Carmes, M. (2009). Les activités de contribution dans la politique intranet d'un Conseil Général : de l'injonction à une sémio-politique de la « transversalité » en organisation. *Études de communication*, 33, 19-40. <https://doi.org/10.4000/edc.1105>

Carmes, M., Noyer, J.-M. (2014). « L’instauration de la transition énergétique dans le Nord-Pas de Calais ». Devenirs urbains. Presses des Mines.

Catellani, A. & Lits, G. (eds.) (2024). *Transitions en tensions*. ISTE éditions.

Catellani, A. & Versel, M. (2011). « Les applications de la sémiotique à la communication des organisations », *Communication et organisation* [En ligne], 39 | 2011, mis en ligne le 01 juin 2014, consulté le 02 avril 2025. URL : <http://journals.openedition.org/communicationorganisation/3035> ; DOI : <https://doi.org/10.4000/communicationorganisation.3035>

Chaudet, B., (2020). « Quelles évaluations numériques pour l’acte de construire ? », *Revue COSSI (Communication, Organisation, Société du Savoir et Information)*, 9. https://doi.org/10.34745/numerev_1559

Chaudet, B. (2021). « Evolution des communications organisationnelles et transformation du capitalisme, in P. Delcambre et S. Gallot (dirs) *Communications organisationnelles : Comprendre et discuter les propositions théoriques de Christian Le Moëne – un corpus de textes de 1994 à 2016*, ISBN 978-2-9575064-0-8, pp. 127-148.

Choplin, H., Audran, J., Soulier, E. & Paquelin, D. (2008). Du changement organisationnel au mouvement à partir d’une étude de cas dans l’université. *Communication et organisation*, 33, 62-81. <https://doi-org.ezproxy.u-bordeaux-montaigne.fr/10.4000/communicationorganisation.458>

Collerette, P., Delisle, G. & Perron, R. (1997). *Le changement organisationnel : théorie et pratique*, Québec : Presses de l’Université de Québec

Cordelier, B. et Montagnac-Marie, H. (2008). « Conduire le changement organisationnel ? », *Communication et organisation* [En ligne], 33 | 2008. URL : <http://journals.openedition.org/communicationorganisation/411> ; DOI : <https://doi.org/10.4000/communicationorganisation.411>

Coutant, A., Domenget, J.-C. (2015). Le communicateur bousculé par le numérique. Quelles compétences à transmettre ? *Communication & professionnalisation*, n° 3.

De La Broise, P. (2011). « Signes d’un management public en voie d’accomplissement: une approche socio-sémiotique de l’université française en mutation », *Communication et organisation* [En ligne], 39 | 2011, mis en ligne le 01 juin 2014, consulté le 03 avril 2025. URL : <http://journals.openedition.org/communicationorganisation/3112> ; DOI : <https://doi.org/10.4000/communicationorganisation.3112>

De La Broise, P. et Bouillon, J. (2024). “De la matérialité comme objet et concept en sciences de l’information et de la communication”, *Approches Théoriques en Information-Communication (ATIC)* N° 8(1), 5-10. <https://doi.org/10.3917/atic.008.0005>.

Delcambre, P. (2018). « Une approche communicationnelle des pratiques d’écriture, de l’écrit et de l’écrire en contexte de travail », *Études de communication* [En ligne], 50. URL : <http://journals.openedition.org/edc/7425> ; DOI : <https://doi.org/10.4000/edc.7425>

- Domenget, J.-C., & Sire, G. (2016). La professionnalisation des référenceurs aux prises avec le changement permanent. *Revue Communication & professionnalisation*, 4, Article 4. <https://doi.org/10.14428/rcompro.vi4.723>
- Dudézert A. (2018), *La Transformation digitale des entreprises*, Paris, La Découverte
- Estienne, Y. (2005) La mobilisation des (net)travailleurs de la « Nouvelle économie » : gouvernement des hommes et contrainte d'autonomie. *Études de communication*, 28, 15-30. <https://doi.org/10.4000/edc.77>
- Flipo, F., Deltour, F., Dobré, M., (2016). Les technologies de l'information à l'épreuve du développement durable. *Natures Sciences Sociétés*, 24. <https://doi.org/10.1051/nss/2016007>
- Frahm, J. (2003). *Organizational change communication : Lessons from Public Relations Communication Strategies*.
- Gaglio, G. et Mathieu-Fritz, A. (2024). IA, médecine et sciences sociales Une mise en perspective. *Réseaux*, N° 248(6), 11-29. <https://doi.org/10.3917/res.248.0011>.
- Gallot, S. & Verlaet, L. (2019). Questionner, concevoir et conduire le changement personnel et organisationnel dans le contexte contemporain de rationalisation managériale. *Communication & management*, 16, 7-12. <https://doi-org.ezproxy.u-bordeaux-montaigne.fr/10.3917/comma.161.0007>
- Gallot, S. et Leroux, E. (2024). Plateformes, organisations et injonctions au travail. *Communication & management*, Vol. 21(1), 3-4. <https://doi.org/10.3917/comma.204.0003>.
- Garcia, E.J. (2014). La Rhétorique du changement (rubrique chronique du leadership), *La revue RH & M*, Juillet, N° 54.
- Gilbert, P. (2008). Apprendre dans les réorganisations : une perspective communicationnelle, *Communication et organisation*, 33, 40-48. <https://doi-org.ezproxy.u-bordeaux-montaigne.fr/10.4000/communicationorganisation.435>
- Giraud, L., Frimousse, S., Guillard, A., Lévêque, B., Peretti, J. & Santoni, P. (2016). L'impact du co-développement sur l'ouverture individuelle aux changements : le cas Covéa. *Communication & management*, 13, 13-35. <https://doi-org.ezproxy.u-bordeaux-montaigne.fr/10.3917/comma.132.0013>
- Giroux, N. (1993). Communication et changement dans les organisations. *Communication et organisation. Revue scientifique francophone en Communication organisationnelle*, 3, Article 3. <https://doi.org/10.4000/communicationorganisation.1615>
- Giroux, N. (2000). La communication dans la « réorganisation » des fusions-acquisitions. *Communication. Information médias théories pratiques*, vol. 19/2, Article 19/2. <https://doi.org/10.4000/communication.6295>
- Groleau, C. (2008). La syntaxe des artefacts : lier entre elles différentes logiques d'action pour expliquer les pratiques découlant du changement technologique, *Communication et organisation*,

33, 18-28. <https://doi-org.ezproxy.u-bordeaux-montaigne.fr/10.4000/communicationorganisation.413>

Hassani, N. (2016). Conduite du changement organisationnel : le paradoxe d'une intervention systémique brève et durable. *Communication & management*, 13, 79-92. <https://doi-org.ezproxy.u-bordeaux-montaigne.fr/10.3917/comma.131.0079>

Hermant, M.-H. et Camin J.-M. (2023). « La fabrique de l'intelligibilité des données dans les organisations », *Communication et organisation* [En ligne], 64 | 2023. URL : <http://journals.openedition.org/communicationorganisation/12553> ; DOI : <https://doi.org/10.4000/communicationorganisation.12553>

Hibou, B. (2012). *La bureaucratisation du monde à l'ère néolibérale*, La Découverte.

Lamotte, F. & Wathélet, E. (2016). Le cycle texte-conversation comme dispositif d'accompagnement du changement « catalyseur » des tensions au sein d'une organisation publique en restructuration. *Communication & management*, 13, 107-124. <https://doi-org.ezproxy.u-bordeaux-montaigne.fr/10.3917/comma.132.0107>

Larhissi, N., & Laaboudi, S. (2020). La communication, leitmotiv d'une conduite du changement réussie : Revue de littérature. *Revue Internationale du Chercheur*, 1(3). <https://www.revuechercheur.com/index.php/home/article/view/81>

Larroche, V. (2014). Innovation organisationnelle dans la phase amont d'un projet de diplôme universitaire professionnel dans le secteur de la communication digitale. *Revue Communication & professionnalisation*, 2, Article 2. <https://doi.org/10.14428/rcompro.vi2.333>

Le Moëne, C. (2013). Entre formes et normes. Un champ de recherches fécond pour les SIC, *Revue française des sciences de l'information et de la communication* [En ligne], 2. URL : <http://journals.openedition.org/rfsic/365> ; DOI : <https://doi.org/10.4000/rfsic.365>

Le Moëne, C. (2016). Quelques questions concernant les recherches sur les processus d'information-communication organisationnelle, *Revue française des sciences de l'information et de la communication* [Online], 9 | 2016. URL: <http://journals.openedition.org/rfsic/2464>; DOI: <https://doi.org/10.4000/rfsic.2464>

Lépine, V., Martin-Juchet, F., & Ménissier, T. (2016). Renouveler les modèles de la communication et de la coopération par l'improvisation : Org'impro, une recherche-action innovante. *Revue Communication & professionnalisation*, 4, Article 4. <https://doi.org/10.14428/rcompro.vi4.813>

Leveneur, L., Pélissier, D. (2020). La professionnalisation des pratiques autour des commentaires numériques. *Communication & professionnalisation*, n° 11.

Loneux, C. (2010). « Enjeux de gouvernance à l'épreuve des discours de la RSE », *Communication et organisation* [En ligne], 37. URL : <http://journals.openedition.org/communicationorganisation/1264> ; DOI : <https://doi.org/10.4000/communicationorganisation.1264>

- Mahy, I. (2008). « Il était une fois... » Ou la force du récit dans la conduite du changement, *Communication et organisation*, 33, 50-60. <https://doi-org.ezproxy.u-bordeaux-montaigne.fr/10.4000/communicationorganisation.446>
- Matos Marques Simoes, P., & Esposito, M. (2014). Improving change management : How communication nature influences resistance to change. *Journal of Management Development*, 33(4), 324-341. <https://doi.org/10.1108/JMD-05-2012-0058>
- Meier, O. (2007) *Gestion du changement*, Paris, Dunod
- Miège, B. (2020). La numérisation en cours de la société. Grenoble: Points de repères et enjeux, PUG.
- Parasie, S., Shulz, S., (2024). Le numérique au service de la transition écologique ? Un panorama des recherches en sciences sociales. *Réseaux*, 244, <https://doi.org/10.3917/res.244.0011>
- Pascual Espuny, C. et Catellani, A. (2021). Environnement, nature et communication à l'ère de l'anthropocène, *Revue française des sciences de l'information et de la communication* [En ligne], 21 | 2021, mis en ligne le 01 janvier 2021, consulté le 17 mars 2025. URL : <http://journals.openedition.org/rfsic/10012> ; DOI : <https://doi.org/10.4000/rfsic.10012>
- Pélage, M. T. (2004). Les approches du changement organisationnel dans les Sciences de l'Information et de la Communication. *Quaderni*, 54(1), 43-53. <https://doi.org/10.3406/quad.2004.1611>
- Pesqueux, Y. (2008). Un modèle organisationnel du changement ?, *Communication et organisation*, 33, 86-92. <https://doi-org.ezproxy.u-bordeaux-montaigne.fr/10.4000/communicationorganisation.490>
- Perriault, J., (2015). Retour sur la logique de l'usage. *Revue française des sciences de l'information et de la communication*, 6. URL: <http://journals.openedition.org/rfsic/1221>
- Reynaud, J.-D. (1988). Les régulations dans les organisations : régulation de contrôle et régulation autonome. *Revue française de sociologie*, 29(1), 5-18. <https://doi.org/10.2307/3321884>
- Ströh, U. (2007). Relationships and Participation : A Complexity Science Approach to Change Communication. *International Journal of Strategic Communication*, 1(2), 123-137. <https://doi.org/10.1080/15531180701298916>
- Taylor, J. (1993). “La dynamique de changement organisationnel une théorie conversation/texte de la communication et ses implications”, *Communication et organisation* [Online], 3 | 1993. URL: <http://journals.openedition.org/communicationorganisation/1619>; DOI: <https://doi.org/10.4000/communicationorganisation.1619>
- Théviot, A., (2023). *Gouverner par les données ? Pour une sociologie politique du numérique*, ENS Editions.

Vanderlinden, É., Gardère, E., Carayol, V., (2021). La neutralité carbone au prisme de la communication organisationnelle. *Revue française des sciences de l'information et de la communication*, 21. URL : <http://journals.openedition.org/rfsic/10261>

Verdier, N., Genguelou, M. & Tromeur-Navaresi, E. (2021) La musicothérapie en contexte de COVID-19 : quelles adaptations et dans quelles dynamiques communicationnelles ?. *Communiquer*, 32, 135-152. <https://doi.org/10.4000/communiquer.8435>

Yue, C. A. (2021). Navigating change in the era of COVID-19 : The role of top leaders' charismatic rhetoric and employees' organizational identification. *Public Relations Review*, 47(5), 102118. <https://doi.org/10.1016/j.pubrev.2021.102118>

Zacklad, M., Alemanno, S. et Ihadjadene, M. (2020). Transition numérique, une approche info-communicationnelle ? *Approches Théoriques en Information-Communication (ATIC)* N° 1(1), 1-7. <https://doi.org/10.3917/atic.001.0001>.